



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSTGRADO

TESIS

MODELO DE CULTURA ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR EL
DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DOCENTE EN LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE CHOTA

PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO
EN GESTIÓN PÚBLICA

AUTOR

Br. EDWIN IVAN CANO BONILLA

ASESOR

Dr. CARLOS ALBERTO CENTURION CABANILLAS

LINEA DE INVESTIGACION

ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

PERÚ - 2018

DEDICATORIA

A Mis Padres, Audías Cano Vega y Marcela Bonilla Paz gracias por su amor, esfuerzo y cariño por su incondicional apoyo por lo que ahora estoy alcanzando una más de mis metas.

Edwin Ivan

AGRADECIMIENTO

En primer lugar doy gracias a Dios por permitirme llegar a mi objetivo de concluir la Maestría en ésta prestigiosa Universidad, un agradecimiento a mi Familia que siempre ha estado apoyándome en los momentos más difíciles de una manera constante y perseverante.

A la Universidad “César Vallejo” y en especial a sus autoridades que han tenido la idea de descentralizar los Programas de Maestría, en los cuales maestros y maestras a lo largo del interior del país nos permite prepararnos y lograr uno de nuestros sueños.

Al Mg. Carlos Alberto Centurión Cabanillas, quien ha tenido a cargo los cursos de Proyecto y Desarrollo de la investigación, por demostrar durante el período de ejecución de los mismos su profesionalismo para dirigir y orientar en forma pertinente.

A la presidenta de la comisión organizadora de la Universidad Nacional Autónoma de Chota, por la autorización para desarrollar el Proyecto de investigación, con la cual pretendo obtener el Grado de Magíster.

A los docentes universitarios que han sido seleccionados en la muestra de estudio, por su participación activa en el desarrollo del presente proyecto de investigación.

Edwin Ivan

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado:

En concordancia y cumplimiento de las normas que estipula el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo se pone a vuestra consideración el presente trabajo de investigación titulado: Modelo de Cultura Organizacional para mejorar el desempeño laboral del personal docente en la Universidad Nacional Autónoma de Chota. Con la cual pretendo obtener el Grado de Magíster en Gestión Pública.

El informe de tesis es con la finalidad de Proponer un Modelo de Cultura organizacional para mejorar el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

La tesis está estructurada en tres capítulos: capítulo I: Introducción; capítulo II: Método, capítulo III: Resultados. Finalmente se tuvo en cuenta las conclusiones que son lo más importante de la investigación, las sugerencias, las referencias bibliográficas y los anexos que evidencian la investigación.

Estoy dispuesto a recibir las recomendaciones para enriquecer en sus partes la investigación que será en beneficio la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

Edwin Ivan.

ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN	vi
INDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
INDICE DE FIGURAS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii

I. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Realidad Problemática	13
1.2. Trabajos previos	15
1.3. Teorías Relacionadas al tema	18
1.3.1. Cultura organizacional	18
1.3.2. Desempeño laboral	22
1.4. Formulación del problema	26
1.5. Justificación del estudio	26
1.6. Hipótesis	26
1.7. Objetivo	27
1.7.1 General	27
1.7.2. Específicos	27
II. MÉTODO	28
2.1. Diseño de investigación	28
2.2. Variables y Operacionalización	29
2.3. Población y muestra	31
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	32
2.5. Métodos de análisis de datos	34
2.6. Aspectos éticos	34
III. RESULTADOS	35
3.1. Estado actual del Desempeño laboral del personal docente en la Universidad Nacional Autónoma de Chota	35
3.2. Factores influyentes en el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota	39

3.3. Modelo teórico, de Cultura organizacional para mejorar el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota.	40
3.4. Validación del modelo teórico, de Cultura organizacional en el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota, a través de juicio de expertos.....	41
En el presente modelo, se hizo la validación de instrumentos a través de juicio de expertos, llegando a la conclusión que el documento si es viable, por los resultados obtenidos en la encuesta y la propuesta del modelo (Ver anexo n° 03)	41
3.5. DISCUSIÓN	42
3.6. CONCLUSIONES	44
3.7. RECOMENDACIONES	45
3.8. REFERENCIAS.	46
ANEXOS	50

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variable Independiente	29
Tabla 2. Variable Dependiente	30
Tabla 3. Dimensión eficacia.....	35
Tabla 4. Dimensión Eficiencia	36
Tabla 5. Dimensión Calidad.....	37
Tabla 6. Desempeño Laboral	38
Tabla 7. Factores influyentes desempeño laboral.....	39

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Jerarquía de las necesidades	24
Figura 2. Hilo conductor de la investigación	25
<i>Figura 3. Dimensión Eficacia</i>	35
<i>Figura 4. Dimensión Eficiencia</i>	36
<i>Figura 5. Dimensión calidad</i>	37
Figura 6. Desempleo laboral	38
Figura 7. Modelo de Cultura Organizacional	40
Figura 8. Modelo de Cultura Organizacional	¡Error! Marcador no definido.

RESUMEN

La finalidad de esta investigación fue proponer un Modelo de Cultura organizacional para mejorar el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

Referente al ámbito metodológico se tiene una investigación cuantitativa, propositiva con un diseño no experimental, para la recolección de información se utilizó la técnica de la encuesta y el análisis documental, a la muestra de la población (81 docentes universitarios encuestados), teniendo como instrumentos el cuestionario y los trabajos previos respectivamente. La hipótesis planteada fue: la implantación de un Modelo de Cultura organizacional permitirá mejorar el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota. Y el objetivo general de la tesis fue Proponer un Modelo de Cultura organizacional para mejorar el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

Se realizó la verificación de la confiabilidad del instrumento a través del coeficiente alfa de Cronbach, al observar los resultados de la fiabilidad de las dimensiones, están se encuentran entre 93.5% y 97.4%, lo que significa que está dentro del nivel aceptable el cual es bueno o excelente, por lo que el instrumento se deja notar la capacidad y objeto de lo que se desea medir. (Tabla N° 08).

Finalmente se diseñó un Modelo teórico, de Cultura organizacional para mejorar el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota. Basado en siete pilares fundamentales que permiten desarrollar competitividad laboral. Este modelo mejora el desempeño laboral de acuerdo a la validación realizada a través de juicio de expertos.

Palabras clave Cultura, organización, desempeño, docente.

ABSTRACT

The purpose of this research was to propose an Organizational Culture Model to improve the work performance of the teaching staff of the National Autonomous University of Chota.

Regarding the methodological scope, there is a quantitative, proactive research with a non-experimental design, for the collection of information the survey technique and the documentary analysis were used, to the sample of the population (81 university teachers surveyed), having as instruments the questionnaire and the previous works respectively. The hypothesis was: the implementation of an organizational culture model will improve the performance of the teaching staff of the National Autonomous University of Chota. And the general objective of the thesis was to propose a model of organizational culture to improve the work performance of teaching staff of the National Autonomous University of Chota

The reliability of the instrument was verified through Cronbach's alpha coefficient, when observing the results of the reliability of the dimensions, they are between 93.5% and 97.4%, which means that it is within the acceptable level which is good or excellent, so that the instrument lets you notice the capacity and object of what you want to measure.

Finally, a theoretical Model of Organizational Culture was designed to improve the work performance of the teaching staff of the National Autonomous University of Chota. Based on seven fundamental pillars that allow the development of labor competitiveness. This model improves work performance according to the validation made through expert judgment.

Keywords: Culture, organization, performance, teacher.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática.

En el ámbito internacional las empresas están constantemente desarrollando estrategias que les permita alcanzar competitividad como es el mejoramiento del desempeño laboral en base a un Modelo de excelencia como es la Cultura Organizacional, al respecto Allaire & Firsirotu (1992) indica que: “La cultura es una concepción desarrollada y aprendida desde hace tiempo por los profesionales de antropología, que han perfeccionado distintas teorías de variada complejidad” (p.5), en ese sentido en la Ciudad de Quetzaltenango, la empresa Calzada S.A. de Retalhuleu, al tener problemas sobre estabilidad laboral, desarrolla un Modelo de Cultura Organizacional que permita mejorar la mencionada situación. Se observa entonces como los problemas relacionados al tema laboral han sido solucionados mediante un Modelo de Cultura Organizacional.

Por otro lado (Falcones, 2014).en la ciudad de Bogotá, la empresa Supply Chain Guayaquil de Nestlé Ecuador, también ha desarrollado un Modelo de Cultura Organizacional para mejorar el desempeño productivo de su negocio. En resumen los problemas de desempeño laboral en las empresas en el contexto internacional tienen distintas herramientas para lograrlo, una de ellas es la aplicación de un Modelo de Cultura Organizacional, veamos ahora el desarrollo de la problemática en el panorama nacional.

Según Castro (2016) manifiesta que:

En nuestro país vemos a diario por los medios de comunicación como las empresas se esfuerzan para lograr imagen, prestigio, competitividad, y para ello debe contar con un desempeño laboral intenso que le permita estar siempre un paso adelante ante sus más cercanos competidores, en ese sentido la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en la ciudad de Lima, desarrolla un Modelo de Cultura Organizacional para solucionar los problemas presentados sobre la acreditación de la Carrera de Administración. (p. 15)

Asimismo la empresa INCMENA S.A.C, presentaba problemas en el desempeño laboral de sus trabajadores, esta problemática la soluciona desarrollando un Modelo de Cultura Organizacional, alcanzando así un mejor rendimiento de sus trabajadores, desarrollando un compromiso con el trabajo, crecimiento del empleado, cambio en el estado de ánimo, etc. (Anccana & Quispe , 2013).

Se observa entonces en el contexto nacional como los problemas de desempeño laboral pueden ser solucionados con aplicaciones o herramientas como son los Modelos de cultura Organizacional los cuales se ajustan a los requerimientos de las empresas, veamos ahora en el ámbito local o institucional.

En el ámbito local los hechos se desarrollan en la Región de Cajamarca, específicamente en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, donde se observa lo siguiente: Desconocimiento de los documentos laborales como ROF y MOF por parte del personal docente, Inadecuada presentación en cuanto a su vestimenta en su centro de labores, por parte del personal docente, inadecuada atención o falta de capacidad de respuestas por parte de los docentes universitarios que hacen labores administrativas y que interactúan con los usuarios, padres de familia o alumnos, también se aprecia un lenguaje ineficiente o poco educado entre los docentes. Asimismo la universidad poco o nada hace con respecto a las capacitaciones para su personal, a quienes se les observa impuntualidad laboral, falta de compromiso con la institución, ausencia de buenas costumbres y valores, así como falta de profesionalismo en sus roles.

Toda esta situación conlleva a que el desempeño laboral se vea desmerecido, al respecto Terry (2009) indica que “El rendimiento puede ser definida como la capacidad y la actitud del individuo frente a los diferentes roles y / o situaciones en los que pueda intervenir en su vida”. Es por ello que el concepto de Cultura Organizacional, nace como una alternativa para para mejorar el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota en ese sentido (Schein, 1998), indica lo siguiente: “Conjunto de presunciones básicas que un grupo desarrolló en el proceso de adaptación a su entorno e integración interna, siendo

consideradas como válidas y transmitidas a los nuevos integrantes como la forma correcta de percibir, pensar, sentir y afrontar tales situaciones” (p. 15)

Las manifestaciones descritas líneas arriba repercuten significativamente en la percepción del cliente quien es el padre de familia y el alumno, al percibir un pésimo servicio por parte de la universidad, como es una atención inadecuada, falta de compromiso del docente y trato al alumno o estudiante. lo que conlleva a que la universidad pierda prestigio, seriedad, credibilidad y una mala imagen.

Por consiguiente en base a los trabajos previos presentados se hace de vital necesidad proponer un Modelo de Cultura Organizacional que permita dar soluciones integrales para mejorar el desempeño laboral del personal de la mencionada casa de estudios.

1.2. Trabajos previos

Calderón (2013) en su investigación titulada “La Cultura Organizacional en la Estabilidad Laboral”, la finalidad de este trabajo previo es Determinar los conocimientos para descubrir si la cultura organizacional afecta la permanencia laboral, según la percepción de un grupo de colaboradores de una empresa de venta de lubricantes y baterías para carro la Calzada S.A. de Retalhuleu. El enfoque metodológico es: investigación descriptiva y diseño no experimental. Las conclusiones son: El desarrollo de la cultura organizacional no permite a los integrantes de la organización ciertas conductas como responsabilidad y compromiso hacia los colaboradores evitando la participación constante con una conducta madura la cual no permite una organización laboral abierta y humana que transmite a sus colaboradores inestabilidad laboral.

El presente trabajo, desarrolla un marco teórico muy importante para la investigación que se viene realizando, como es la Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral, así como su estrecha relación entre ambas variables.

Falcones (2014) Bogotá en su investigación titulada “Estudio Descriptivo de la Cultura Organizacional de los Colaboradores de la Unidad de negocio de Supply

Chain Guayaquil de Nestlé Ecuador”, la finalidad de este trabajo previo es conocer cuáles son los síntesis que integran la cultura organizacional, así como también identificar las debilidades y fortalezas culturales de esta unidad de negocio. El enfoque metodológico es una investigación descriptiva y diseño no experimental. Las conclusiones son: La cultura es un patrón de supuestos básicos compartidos que el grupo aprende en la medida que resuelve sus problemas de adaptación externa e integración interna, ya que los ha trabajado lo suficiente para ser considerados como válidos y, por lo tanto, dignos de ser enseñados a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas.

El presente trabajo desarrolla un modelo de Cultura Organizacional orientado a mejorar la Unidad de negocio de una empresa, estas prácticas y experiencias desarrolladas son una fuente de consulta muy importante para el estudio que se viene realizando.

A nivel Nacional

Castro (2016) Lima en su investigación titulada “La cultura y clima organizacionales como elementos clave para la acreditación de la carrera de Administración”, la finalidad de este trabajo previo es: Determinar si la cultura y clima organizacionales de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos contribuye al logro de la Acreditación de la carrera de Administración, - periodo 2011 al 2014. El enfoque metodológico es: investigación descriptiva y diseño no experimental. Las conclusiones son: La identidad del potencial humano no contribuye al logro de la acreditación, teniendo en cuenta que tanto la carga laboral como la capacitación de los recursos humanos no están debidamente atendidos, a lo que se agrega que la Facultad no cuenta con 143 programas de incentivos a los docentes, debiendo estos hacer un esfuerzo personal para lograr su superación personal y profesional, lo que afecta la cultura organizacional y se manifiesta en insatisfacción por parte del personal.

La presente indagación y desarrolla una base teórica intrínseca para la investigación que se viene realizando, como es la Cultura Organizacional y el Clima Organizacional, así como su estrecha relación entre ambas variables, las experiencias y prácticas son una fuente de consulta para el desarrollo de este estudio.

Anccana & Quispe (2013) Lima en su investigación titulada Plan de cultura organizacional para mejorar la satisfacción laboral de los empleados de la empresa INCMENA S.A.C., la finalidad de este trabajo previo es dar a conocer la relación directa que existe entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los empleados. Es decir, una organización no puede brindar satisfacción laboral si no cuenta con una cultura de conducta positiva. El enfoque metodológico es: investigación descriptiva y diseño no experimental. Las conclusiones son: Tras la realización de un análisis se logró identificar que diversos efectos fueron generados mediante la aplicación de una cultura organizacional, entre los cuales están: identificación con la empresa, compromiso con el trabajo, crecimiento del empleado, cambio en el estado de ánimo, etc.

La presente indagación y desarrolla una Plan de Cultura Organizacional tema central de esta investigación, al proponer un Modelo para mejorar el desempeño laboral, así como su estrecha relación entre ambas variables, las experiencias y prácticas de este trabajo previo representan una fuente de consulta para el desarrollo de este estudio.

A nivel regional

Arízaga (2014) en su investigación titulada “Cultura Organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Chiclayo, 2013”, la finalidad de este trabajo previo es dar a conocer el clima laboral y el bienestar laboral de los trabajadores de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán. El enfoque metodológico es: investigación descriptiva y diseño no experimental. Las conclusiones son: El análisis estableció que dentro

de los niveles que más predomina en el clima laboral es el nivel medio representado por el 35.6% de los trabajadores que laboran en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán.

Quevedo (2015) en su investigación titulada “Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa molinera inca S.A- planta galletas en el año 2015”, la finalidad de este trabajo previo es determinar la relación de la cultura organizacional con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Molinera Inca S.A -Planta Galletas en el año 2015. El enfoque metodológico es: investigación descriptiva y diseño no experimental. Las conclusiones son: Molinera inca es una empresa que se rige por procedimientos formales y políticas donde el valor de la eficiencia y la estabilidad están siempre presentes, sus actividades y procesos están regidos por la alta dirección y sus valores, normas y objetivos están claramente establecidos.

La presente tesis, desarrolla un enfoque teórico importante para la investigación que se viene realizando, como es la Cultura Organizacional y el Clima Organizacional, así como su estrecha relación entre ambas variables, las experiencias y prácticas son una fuente de consulta para el desarrollo de este estudio.

1.3. Teorías Relacionadas al tema

1.3.1. Cultura organizacional

Modelos Schein: Examinaba la “Cultura Organizacional” en 3 horizontes, acreditados como instrumentales (nivel I), valores (nivel II) y supuestos (nivel III), A fin de dejar ver una cultura, no se puede iniciar por los instrumentales, los modelos audibles y perceptibles de la conducta, el arte y la tecnología, en el nivel I. luego se analiza con más intensidad los niveles II y III continuamente para hallar los valores y los pretendidos fundamentales así como los reflejos más sutiles, menos indiscutibles de la cultura (Gámez, 2017, p. 15).

Modelo Hatch: “Narra la cultura de la organización como algo hacendoso, como los hipotéticos, los valores, los instrumentales y los símbolos interactúa en cuatro procesos culturales”: (Gámez, 2017, p. 16).

La manifestación. “Los supuestos culturales se describen en las clarividencias, las sapiencias y las impresiones de los segmentos de la organización”.

La realización. “Las clarividencias, las sapiencias y las impresiones se transforman en artefactos tangibles. Los artefactos pueden incluir ritos, rituales, mitos y relatos. La prioridad que tiene el valor del servicio al cliente en UPS se refleja en casos como el giro dado en Kodak”.

El simbolismo. “Los artefactos concretos adquieren un significado simbólico. Los actores de servicios en los locales del usuario, que intenta de certificar los excelentes tratos para estos, ahora simbolizan la manera en que la cultura realiza sus actividades”.

La interpretación. “El significado de los métodos del simbolismo está explícito por los elementos que están dentro y fuera de la ordenación” (Gámez, 2017, p. 16).

Modelo Harrison: Define 4 formas de orientaciones culturales en ocupación de los objetivos anhelados por la institución y los valores agrupados a cada uno de ellos, que darán lugar a unas pautas culturales concretas. En esta guía se definen 4 complementos de organizaciones en función de su cultura: Organizaciones orientadas al poder; Organizaciones orientadas a la norma; Organizaciones orientadas a resultados; Organizaciones orientadas a las personas (Harrison, 2017, p. 16).

Definiciones

Según Allaire & Firsirotu (1992) indica que: “La cultura es una concepción desarrollada y aprendida desde hace tiempo por los profesionales de antropología, que han perfeccionado distintas teorías de variada complejidad” (p.5)

Según Allaire & Firsirotu (1992) indica que: “Algunos creen que la cultura es como parte integral del sistema sociocultural. Otros la ven como un método de ideas, mental y subconsciente” (p.6)

Modelos de cultura organizativa: (Harrison, 2017) Enseña 4 tipos de orientaciones culturales en función de los objetivos perseguidos por la empresa y los valores asociados a cada uno de ellos, que darán lugar a unas pautas culturales concretas. En este modelo se definen cuatro perfiles de organizaciones en función de su cultura:

- **Organizaciones orientadas al poder**, cuyo objetivo es la competitividad en las que los valores asociados a esta orientación serán todos aquellos que refuercen las posiciones de poder en su seno, los que favorezcan la toma de decisiones centralizada y el control sobre las personas.
- **Organizaciones orientadas a la norma**, cuyo objetivo es la seguridad y la estabilidad. Cumplir la norma estrictamente, asegurar responsabilidades y observar el orden estricto en los procedimientos, serán los valores asociados a este tipo de orientación.
- **Organizaciones orientadas a resultados**, identificadas con los objetivos de eficacia y optimización de recursos. La estructura de la empresa, las funciones y actividades se valoran todas en términos de su contribución al objetivo.
- **Organizaciones orientadas a las personas**. Su objetivo es el desarrollo y satisfacción de sus miembros. Se asociará, por lo tanto con valores relativos a la realización personal. (Harrison, 2017)

Elementos muy importantes que condicionan la cultura de una organización son el nivel de competitividad en el sector, grado de complejidad técnica de los productos, niveles de saturación del mercado, pautas de consumo, el perfil de competidores, la cobertura geográfica, etc. (Harrison, 2017)

La identificación de la organización en función de estos elementos es clave tanto para el diagnóstico de la misma como para el desarrollo de planes de acción o gestión de conflictos en función del tipo de cultura. (Harrison, 2017)

Pero más allá de los distintos modelos que pueden servir para el diagnóstico de la cultura, es muy importante definir en función de qué parámetros se puede valorar la idoneidad de una cultura para una organización concreta.

“Es muy importante definir en función de qué parámetros se puede valorar la idoneidad de una cultura para una organización concreta.”

- Apoyo a la estrategia de la organización. La cultura es un elemento básico en el desarrollo de la estrategia por lo que debe estar totalmente alineada con ella.
- Grado en el que expresa la filosofía propuesta para la organización en comportamientos visibles y espontáneos.
- Grado en el que alienta el desarrollo humano integral ó la realización personal de sus miembros. (Harrison, 2017)

Pero más allá del conocimiento de la cultura, también es muy importante la metodología para la gestión de la misma (o la implantación de una nueva) que está compuesta de los siguientes elementos:

1. Creación del equipo de proyecto
2. Definición de los objetivos del proyecto
3. Análisis de cultura actual:
 - a. Recogida de información de una muestra estadísticamente relevante
 - b. Validación y estudio del grado de consenso de los resultados
 - c. Identificación del modelo de cultura
4. Definición de la cultura deseada:
 - a. Participación de Alta Dirección
 - b. Validación
 - c. Definición del nuevo modelo de cultura
5. Identificación de la “brecha” entre la cultura actual y la cultura deseada.
6. Diseño del plan de acción para reducir la “brecha”.

7. Implantación del plan de acción y gestión del cambio (Harrison, 2017)

En resumen, la gestión de la cultura organizacional, es un elemento clave, en un entorno como el actual, en el que el cambio es una constante y es muy importante disponer de herramientas para identificar y gestionar esta cultura, donde el desempeño laboral de un docente universitario permita o apoye el crecimiento y la competitividad de la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

Es por ello que se realiza esta investigación para diseñar mecanismos de solución basados en los aportes de un Modelo de Cultura Organizacional orientada a mejorar la productividad del desempeño laboral del docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

1.3.2. Desempeño laboral

1.3.2.1. Teorías

Teoría de la pulsión de Freud: “Toda conducta está motivada. Su propósito es satisfacer las necesidades corporales. Impulsos biológicos: condiciones recurrentes constantes e inevitables que producen acumulaciones de energía dentro del SN”. (Sebastián, 2017, p. 6)

La ansiedad (pulsión) “advierde de la necesidad de actuar y garantiza que la conducta (al servicio de las necesidades corporales) suceda en el momento y forma necesarios”. (Sebastián, 2017, p. 6)

Críticas: “Sobrestimación de la contribución de las fuerzas biológicas. Dependencia de datos tomados en estudios de casos. Ideas no comprobables científicamente”. (Sebastián, 2017, p. 6)

Teoría de la pulsión de Hull: Fuente de energía de reserva compuesta por las deficiencias-alteraciones del cuerpo. Suma de necesidades particulares para constituir una necesidad corporal total. Base motivacional fisiológica, como Freud. “La motivación se puede predecir: la pulsión es función

monotónica creciente de la necesidad corporal total, que es función monotónica de las horas de privación”. (Sebastián, 2017, p. 7)

Comienzo del estudio científico de la motivación: “Conocer las condiciones ambientales que causan motivación permite manipular y predecir estados motivacionales. Las respuestas que reducen la pulsión refuerzan el hábito (aprendizaje). La pulsión energizaba la conducta y el hábito la dirigía”. (Sebastián, 2017, p. 7)

Teoría del Desempeño Laboral y de las Necesidades de Maslow

En esta oportunidad voy a tratar dos teorías que tratan o hablan acerca del rendimiento laboral, la primera es la teoría de la motivación de Maslow.

La teoría de jerarquía de las necesidades del hombre, propuesta por Maslow en su libro “La Teoría de la Motivación”, se inicia desde un supuesto en el que el hombre actúa solo por necesidades, pero como sabemos que el hombre es un ser dotado de necesidades complejas pero claramente identificables, por lo cual es necesario mostrar la importancia de esta teoría en lo que respecta al rendimiento laboral, y su relación de manera directa e importante con el comportamiento organizacional (COFER, 1993).

De los aportes de Maslow el centro de su teoría es la necesidad, esto quiere decir que consiste en ordenar por categorías y clasificar por niveles las diferentes necesidades humanas, según el grado de importancia que tiene cada individuo, lo cual tiene mucha relación con el rendimiento laboral en donde el trabajador realiza sus actividades por necesidad, así mismo esta teoría tiene mucha relación con el comportamiento de la organización al recordar que está compuesta por personas (COFER, 1993).

Continuando con los aportes de Maslow (1943) elaboró una Teoría de la Motivación basada en el concepto de Jerarquía de Necesidades, en la base de la pirámide se encuentran las necesidades de déficit (fisiológicas) en las partes más bajas, mientras que las necesidades de desarrollo o superación (autorrealización) se encuentran en la parte más alta de la pirámide. De este

modo fue que se clasifico de acuerdo a su prioridad. (Figura N° 1) que influye en el comportamiento.

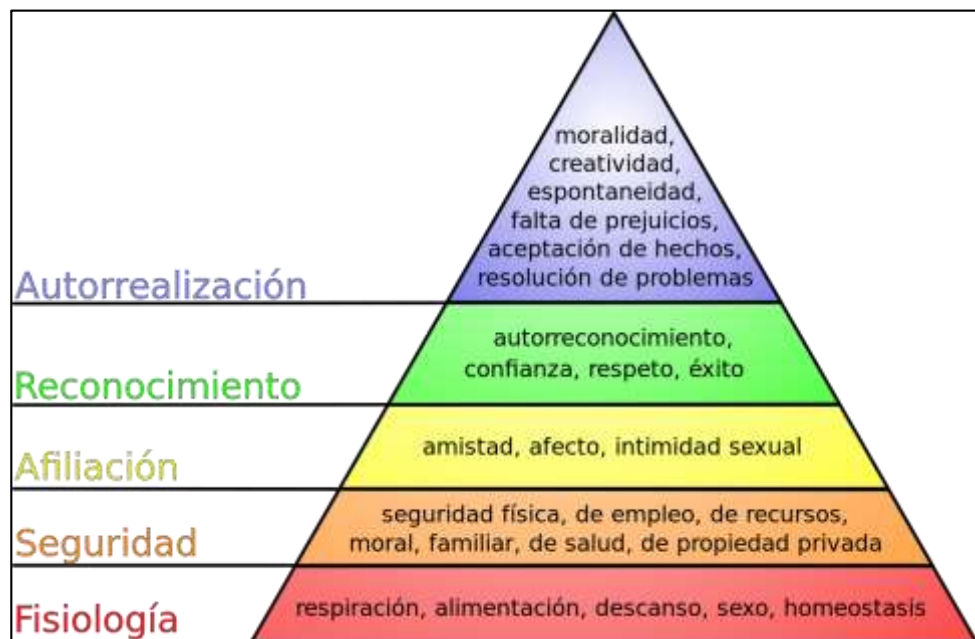


Figura 1. Jerarquía de las necesidades
Fuente: (COFER, 1993)

Maslow crea ese tipo de jerarquía por el hecho de que el hombre es como una criatura, mientras más va creciendo durante la vida; pues este va adquiriendo mayores necesidades. Y que a medida que el hombre va satisfaciendo sus necesidades pues se generan otras necesidades de mayor rango que impulsan a su comportamiento.

Según Maslow (1943) contempla a la motivación humana en términos de jerarquía y propuso la ordenación de cinco necesidades que las clasifica a su vez niveles de acuerdo a las necesidades, sus necesidades fisiológicas en la parte inferior y sus necesidades de autorrealización en la parte superior.

1.3.2.2. Definiciones

Según Beteman & Snell Scott (2001) “Para el desarrollo de esta investigación propone una colección de varios autores que se refieren al problema de la investigación y permiten una visión global de la formulación teórica sobre la que se basa el estudio a realizar” (p. 15). Esta base teórica se llevará a cabo por el hilo de la Figura 1, a partir de los diferentes conceptos

de gestión, su naturaleza y su papel en el logro de los objetivos organizacionales. Se hace referencia a la gestión estratégica de los recursos humanos, centrándose en algo fundamental, como son las actividades de evaluación de desempeño. “En este orden de ideas, se abordan los aspectos relacionados con los diversos sistemas y métodos y la participación de su aplicación en la organización. Por último una visión general de la evaluación del desempeño se realiza en la administración pública”. (Beteman & Snell Scott, 2001, p. 16)



Figura 2. Hilo conductor de la investigación

Fuente: Bereman & Snell Scott (2001)

1.3.2.3. Dimensiones del desempeño

Según Armijo (2009) nos enseña las siguientes dimensiones:

Eficacia: Medir el logro de los objetivos de la organización.

¿Cómo ha logrado sus objetivos? No necesariamente revisado los recursos para esto: Porcentaje de trabajo entregado espera.

Eficiencia: la relación entre los productos finales producidos en relación con los insumos y los recursos utilizados. Llegó a un cierto nivel de producción utilizando los mínimos recursos posibles. Los enfoques de este concepto: la productividad media de las diferentes entradas (nivel de actividad y los recursos utilizados) los costos de producción (costos, costos unitarios de los costes administrativos a los costos totales)

Calidad: atributos medidas, capacidades o características de los productos y servicios necesarios para satisfacer las necesidades del usuario, la

satisfacción de los usuarios y beneficiarios de los requisitos de tiempo de respuesta: la calidad (Armijo, 2009, p. 20).

1.4. Formulación del problema.

¿Cómo el modelo de cultura organizacional mejora el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota?

1.5. Justificación del estudio

Científica: Desde el punto de vista científico, porque permitirá aplicar teorías, modelos teóricos y prácticos, como es el caso de la propuesta de un Modelo de Cultura Organizacional para lograr de esta manera cavilación y conocimiento en el logro de un buen desempeño del personal docente.

Institucional: Desde el punto de vista institucional, porque gracias a la propuesta de un Modelo de Cultura Organizacional se podrá analizar la situación actual, identificar las necesidades, los problemas y las oportunidades que enfrentan el personal docente. De esta manera se genera un mejor desempeño laboral que permitirá a la universidad generar mejores servicios, ingresos, puestos de trabajo, imagen, prestigio y por consiguiente mejores condiciones de vida para sus empleados.

Social: Desde el punto de vista social, los docentes al desarrollar un mejor desempeño laboral, mejorarán los servicios universitarios, brindando a la comunidad satisfaciendo sus necesidades, preferencias o exigencias que el consumidor o usuario desea.

1.6. Hipótesis

La implantación de un Modelo de Cultura organizacional permitirá mejorar el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

1.7. Objetivo

1.7.1 General

Proponer un Modelo de Cultura organizacional para mejorar el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota

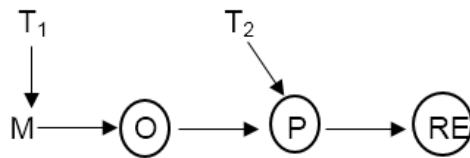
1.7.2. Específicos

1. Diagnosticar el estado actual del Desempeño laboral del personal docente en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.
2. Identificar los factores influyentes en el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota
3. Diseñar un Modelo teórico, de Cultura organizacional para mejorar el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota.
4. Validación del modelo teórico, de Cultura organizacional en el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota, a través de juicio de expertos.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

Es No Experimental. Propositivo.



Dónde:

M: Es la muestra que se está observando: Desempeño laboral.

O: Es la observación a desarrollar en la muestra: Encuestas.

P: Es la propuesta de especialidad: Modelo de Cultura Organizacional

T₁: Es el tiempo de medición inicial con información actual: julio 2017.

T₂: Es el tiempo de proyección por el período que durará la implantación de la propuesta de solución P: diciembre 2017.

RE: Son los “resultados estimados” o proyectados, que generará la implantación de la propuesta de solución P.

2.2. Variables y Operacionalización

Variable independiente: Modelo de Cultura Organizacional

Tabla 1. Variable Independiente

VARIABLE	MODELO DE CULTURA ORGANIZACIONAL		
Definición conceptual	El modelo de Cultura Organizacional es el conjunto de actitudes, experiencias, creencias y valores, que se manifiestan a través de 4 formas de orientaciones culturales en ocupación de los objetivos anhelados por la institución, formas como Organizaciones relacionadas al poder; Organizaciones relacionadas a la norma; Organizaciones orientadas a resultados; Organizaciones orientadas a las personas (relaciones interpersonales). (Harrison, 2017, p. 16).		
Definición operacional	Conjunto de valores, políticas, pensamientos que identifican a una organización.		
DIMENSIONES	INDICADOR	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Relaciones de Poder	Competitividad	Análisis documental y observación	Cuestionario
	Decisiones descentralizadas		
	Control sobre las personas		
Relaciones de Normatividad	Seguridad y Estabilidad		
	Cumplir las normas		
	Responsabilidad		
	Normas estrictas		
Orientación a los resultados	Eficacia y optimización de recursos		
	Estructura de la Empresa		
Relaciones interpersonales	Satisfacción		
	Realización personal		
Elementos del Modelo de Cultura Organizacional	1. Creación del equipo de proyecto		
	2. Definición de los objetivos del proyecto		
	3. Análisis de cultura actual		
	4. Definición de la cultura deseada		
	5. Identificación de la “brecha” entre la cultura actual y la cultura deseada.		
	6. Diseño del plan de acción para reducir la “brecha”.		
	7. Implantación del plan de acción y gestión del cambio		

Fuente: Elaboración propia

Variable dependiente: Desempeño laboral

Tabla 2. Variable Dependiente

VARIABLE	DESEMPEÑO LABORAL	
Definición Conceptual:	El termino desempeño laboral relata lo que en realidad hace un colaborador en una empresa y su trabajo realizado en sus actividades laborales, sin embargo son necesarios los aspectos que el individuo tiene tales como la eficacia, eficiencia y calidad, con la que desarrolla las mismas. (QUETZALTENANGO, p. 18).	
Definición Operacional:	Actividad laboral que realiza el trabajador en la empresa, siguiendo procesos, que se concretizan en un instrumento para medir la variable.	
Técnica:	Encuesta	Instrumento: Cuestionario
Informantes:	Personal docente	
Categoría	Nivel4 De acuerdo; Nivel3 Totalmente de acuerdo; Nivel2 En desacuerdo; Nivel1 Totalmente en desacuerdo	
DIMENSIONES	INDICADOR	ITEM
Eficacia	Documentos normativos	1. ¿Sabe de la existencia del ROF y MOF según su labor?
		2. ¿Recibe capacitación sobre documentos normativos institucionales?
	Imagen	3. ¿Asiste a su centro de labores adecuadamente vestido?
		4. ¿Atiende o responde con altruismo las necesidades que se presentan?
		5. ¿Se esfuerzan por dar una buena imagen como institución?
	Expresión verbal	6. ¿Expresa un lenguaje profesional, educado y amigable?
Eficiencia	Metas	7. ¿Logra alcanzar las metas trazadas de forma individual?
		8. ¿Trabaja en equipo para alcanzar las metas trazadas?

Calidad	Actúa con profesionalismo	9. ¿Actúa con profesionalismo en sus deberes, roles o funciones encomendadas?
		10. ¿La institución le capacita constantemente para mejorar profesionalmente?
	Ausentismo	11. ¿Está de acuerdo que existe ausentismo laboral en su centro de labores?
		12. ¿Se practica la puntualidad laboral en su centro de trabajo?
	Organización	13. ¿Se identifica plenamente con la organización?
		14. ¿Existe proyección social a la comunidad?
		15. ¿Existen reuniones de trabajo, coordinación o similar para alcanzar las metas u objetivos trazados?
	Valores y buenas costumbres	16. ¿Se difunde la práctica de valores en su centro de trabajo?
		17. ¿Se practican buenas costumbres en su centro de trabajo?
		18. ¿Existe respeto, estima y solidaridad por el compañero de trabajo?

Fuente: elaboración propia

2.3. Población y muestra

Unidad de análisis.- Es el individuo del que se obtendrá la información para la investigación. En esta oportunidad la fuente de información es el personal docente.

Población (N).- Es el total de individuos del objeto de análisis. En esta oportunidad son 103 trabajadores docentes de la Universidad Autónoma de Chota.

Muestra (n).- Es la porción de la población que se tomará como representación. Permite reducir los tiempos y costos de estudiar a toda la población.

En tal sentido se aplicó la siguiente formula:

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \times p \times q}$$

Dónde:

1-a	Coficiente (Za)
90,0%	1,645
95,0%	1,96
97,5%	2,24
99,0%	2,576

Nivel de Confianza o Seguridad: 1-a 95.0% $Z_{\alpha} = 1,96$

N: Total de Población: 103

p: Proporción Esperada: 0,5 La probabilidad de que el resultado sea favorable.

q (1-p) : 0,5 La probabilidad de que el resultado NO sea favorable.

e: Nivel de error aceptado: 5% Es el error máximo aceptado en la representatividad de la muestra.

$$n=98.9212/1.22= 81$$

Donde n = 81 sujetos.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica: “Son el contiguo de pautas e instrucciones abrevias para la conducción de los instrumentales, se ubican a nivel de las fase o destrezas que permite la atención del método” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). La técnica a emplear en el presente trabajo será la encuesta, la misma que fue elaborada por el investigador, y validada mediante el Alfa de Cronbach como prueba piloto.

Encuesta: “Técnica en la cual se utiliza un agregado de interrogaciones de ambas inconstantes de estudio, con el fin de lograr cálculos cuantitativos de las características objetivas y subjetivas de la población”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Instrumentos:

Cuestionario: Es un documento formado por un conjunto de preguntas que deben estar redactadas de forma coherente y organizadas secuenciadas y estructuradas de acuerdo con una determinada planificación, con el fin de que sus respuestas nos puedan ofrecer toda la información. (Gillham, 2008).

El instrumento utilizado estuvo constituido por 18 preguntas, y se basó en una escala de likert 1 a 4, el mismo que fue validado a través de juicio de expertos.

Para obtener la confiabilidad, se realizó una prueba piloto con 30 docentes de la universidad nacional autónoma de chota, con 18 elementos (preguntas), obteniendo los **resultados de la fiabilidad** de las dimensiones, **están se encuentran entre 93.5% y 97.4%**, lo que significa que está dentro del nivel aceptable el cual es bueno o excelente, por lo que el instrumento se deja notar la capacidad y objeto de lo que se desea medir.

Análisis documental: Es un trabajo mediante el cual por un proceso intelectual extraemos unas nociones del documento para representarlo y facilitar el acceso a los originales. Analizar, por tanto, es derivar de un documento el conjunto de palabras y símbolos que le sirvan de representación (Anónimo, 2017). (Documentos empleados ROF MOF de la Universidad Nacional Autónoma de Chota, entre otros que no necesitan ser validados)

Observación: La observación es otra técnica útil para el analista en su proceso de investigación, consiste en observar a las personas cuando efectúan su trabajo. La observación es una técnica de observación de

hechos durante la cual el analista participa activamente actúa como espectador de las actividades llevadas a cabo por una persona para conocer mejor su sistema. El propósito de la observación es múltiple, permite al analista determinar que se está haciendo, como se está haciendo, quien lo hace, cuando se lleva a cabo, cuánto tiempo toma, donde se hace y porque se hace (Anónimo, 2017).

El análisis y la observación describe la primera variable Independiente: Modelo de Cultura Organizacional, asimismo los informantes son expertos en el rubro como Roger Harrison.

2.5. Métodos de análisis de datos

2.5.1. Estadística descriptiva

El análisis de los datos se realizará utilizando la estadística descriptiva y la estadística inferencial, utilizando el software estadístico SPSS versión 22.00, cuyos resultados se presentaran a través de tablas y figuras.

Asimismo ver el anexo 6 y 7 donde se explica la tabla de baremo y se muestra la base de datos.

2.6. Aspectos éticos

Medioambiente: Es una investigación que no genera residuos sólidos u orgánicos, por consiguiente no representa una amenaza para el medio ambiente.

Confidencialidad: reserva total de la información que el informante brinde para la investigación. Es decir no se compartirá dicha información con la competencia.

Objetividad: se hace el estudio con total independencia y transparencia fuere cual fueren los resultados se respetará.

Originalidad: El presente proyecto es genuino, original no es plagio de alguna investigación ya realizada.

Veracidad: Información verídica y real dada por los mismos actores involucrados en la investigación

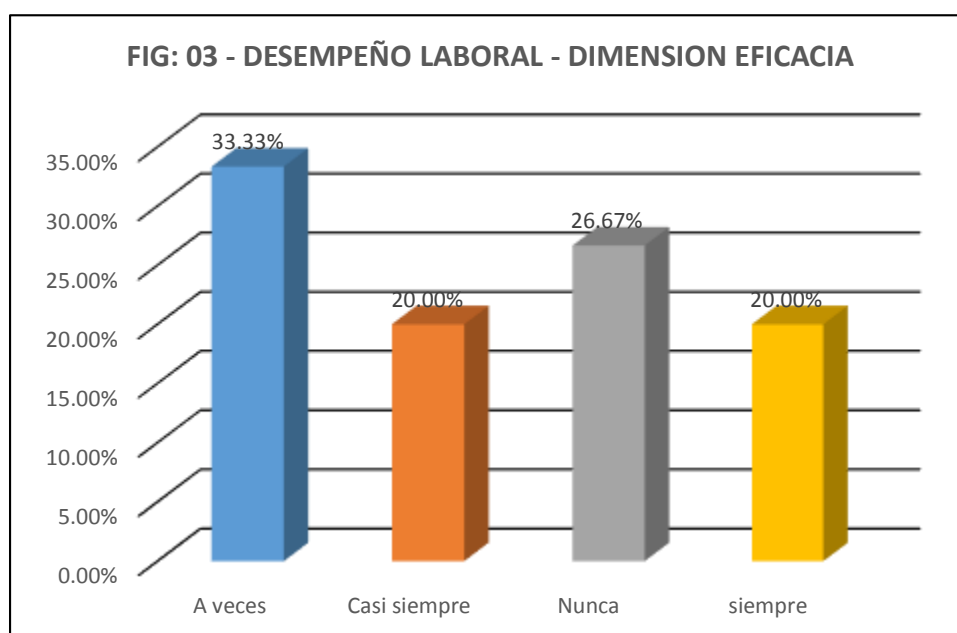
III. RESULTADOS

3.1. Estado actual del Desempeño laboral del personal docente en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

Tabla 3. Dimensión eficacia

CATEGORÍA	N!	%
A veces	27	33.33%
Casi siempre	16	20.00%
Nunca	22	26.67%
siempre	16	20.00%
Total general	81	100.00%

FUENTE: CUESTIONARIO

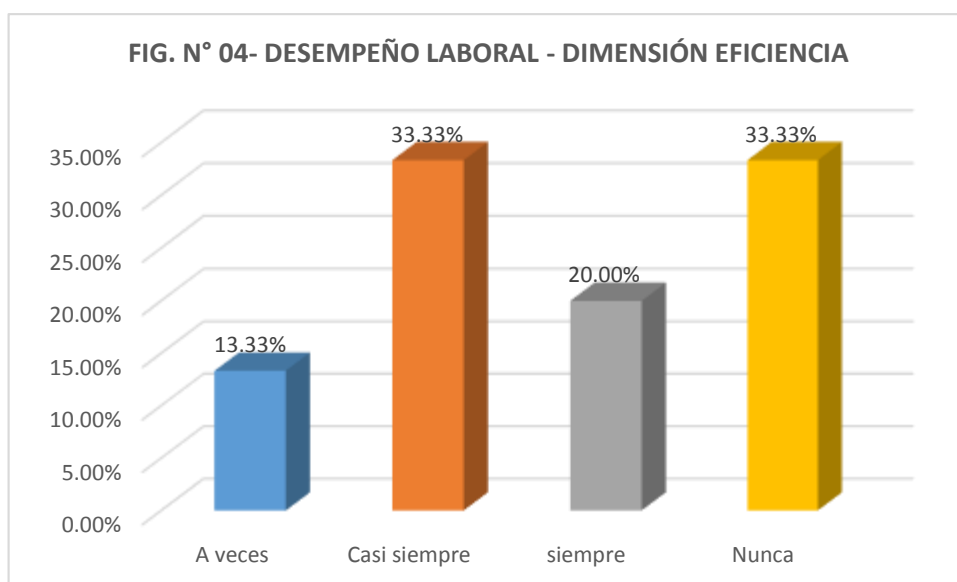


FUENTE: TABLA N° 03

Análisis: Del 100% de encuestados el 33.33% indica A veces, el 26.67% Nunca, el 20% lo comparten siempre y Casi Siempre, en resumen existe un alto porcentaje que aún no alcanza la Eficacia, como son los grupos en A veces y Nunca con una porcentaje de 60%, cifra o indicador que se debe tener en cuenta. En resumen es necesario desarrollar mecanismos para mejorar la eficacia en cuanto al desempeño laboral o docente.

Tabla 4. Dimensión Eficiencia

CATEGORÍA	N!	%
A veces	11	13.33%
Casi siempre	27	33.33%
siempre	16	20.00%
Nunca	27	33.33%
Total general	81	100.00%

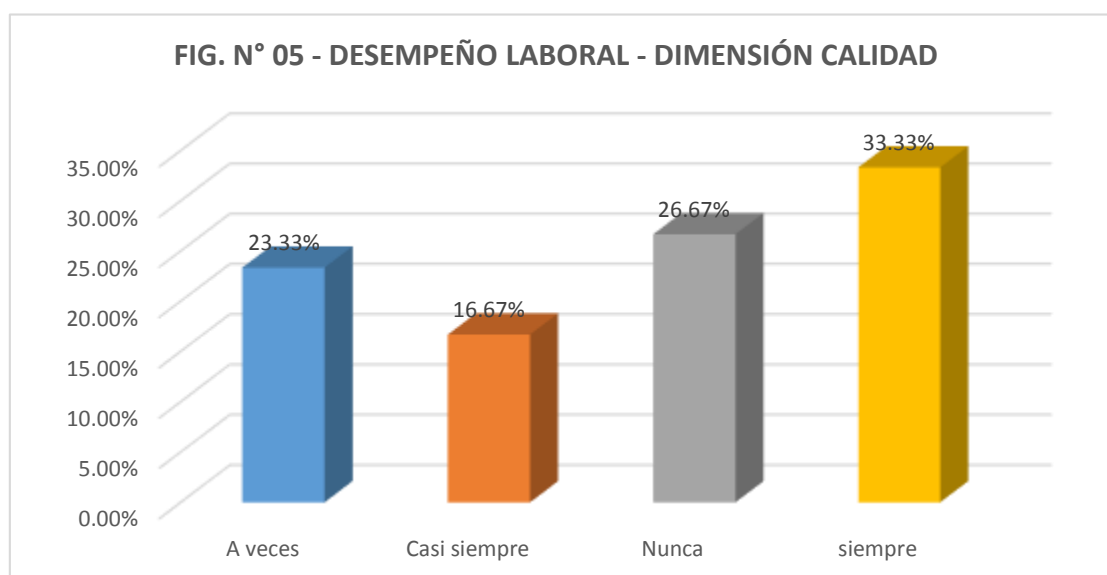


FUENTE: TABLA N° 04

Análisis: Del 100% de encuestados el 33.33% indica Casi siempre, el 33.33% Nunca, el 20% Siempre y un 13.33% A veces, en resumen existe un alto porcentaje que aún no alcanza la Eficiencia, como son los grupos en A veces y Nunca con una porcentaje de 46.66%, cifra o indicador que se debe tener en cuenta. En resumen es necesario desarrollar mecanismos para mejorar la eficiencia en cuanto al desempeño docente.

Tabla 5. Dimensión Calidad

CATEGORÍA	N!	%
A veces	19	23.33%
Casi siempre	14	16.67%
Nunca	22	26.67%
siempre	27	33.33%
TOTAL		
GENERAL	81	100.00%

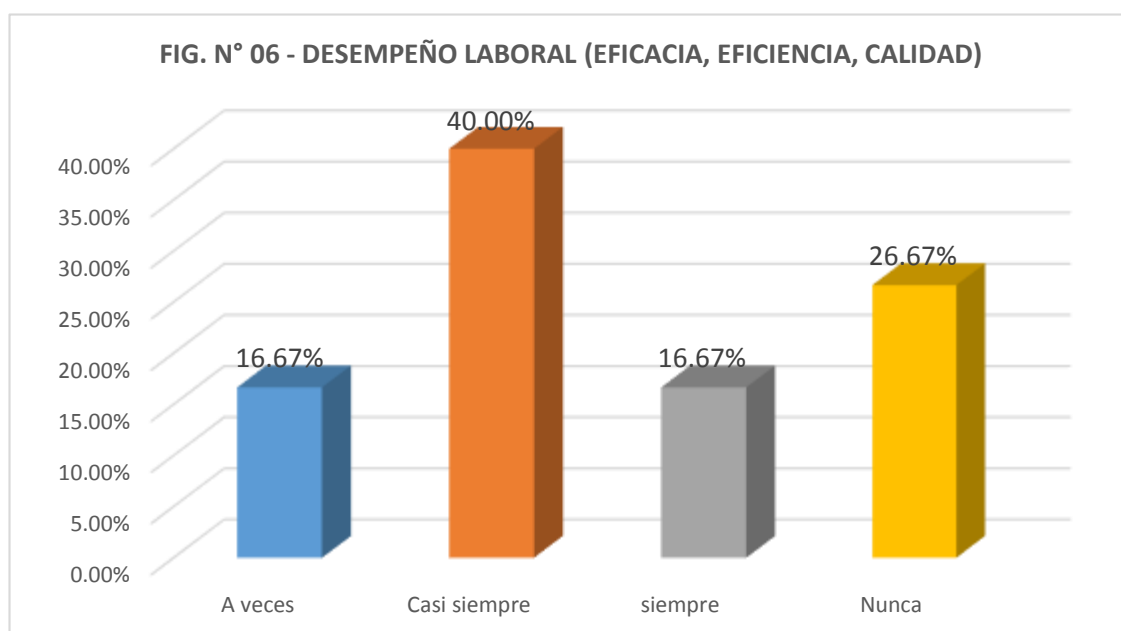


FUENTE: TABLA N° 05

Análisis: Del 100% de encuestados el 33.33% indica Siempre, el 26.67% Nunca, el 23.33% A veces y un 16.67% Casi siempre, en resumen existe un alto porcentaje que aún no alcanza la Calidad, como son los grupos en A veces y Nunca con una porcentaje de 50%, cifra o indicador que se debe tener en cuenta. En resumen es necesario desarrollar mecanismos para mejorar la calidad en cuanto al desempeño docente.

Tabla 6. Desempeño Laboral

CATEGORÍA	N!	%
A veces	14	16.67%
Casi siempre	32	40.00%
siempre	14	16.67%
Nunca	22	26.67%
Total general	81	100.00%



FUENTE: TABLA N° 06

Análisis: Del 100% de encuestados el 40% indica Casi Siempre, el 26.67% Nunca, el 16.67% A veces y un 16.67% Siempre, en resumen existe un alto porcentaje que aún no logra en toda su dimensión el Desempeño Laboral deseado, como son los grupos en A veces y Nunca con una porcentaje de 43.34%, cifra o indicador que se debe tener en cuenta.

3.2. Factores influyentes en el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

CATEGORÍAS: A= ALTO; M=MEDIO; B=BAJO

Tabla 7. Factores influyentes desempeño laboral

DESCRIPCIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	CATEGORÍA		
			A	M	B
CAPITAL HUMANO DEL PERSONAL DOCENTE	EFICACIA	Documentos normativos		X	
		Imagen		X	
		Expresión verbal		X	
	EFICIENCIA	Metas		X	
		Actúa con profesionalismo		X	
		Ausentismo		X	
		Organización			X
	CALIDAD	Valores y buenas costumbres		X	
		TOTAL	0	7	1
		%	0	86%	14%

Fuente: Indicadores de la encuesta tomada al personal docente

Análisis: Se puede observar que el 86% del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota alcanza un nivel medio de alcanzar a desarrollar el desempeño personal. Asimismo un 14% se encuentra en un nivel Bajo de alcanzar tal desempeño. En resumen los factores influyentes en el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota son: Documentos normativos, Imagen, Expresión verbal, Metas, Actúa con profesionalismo, Ausentismo, Organización, Valores y buenas costumbres.

3.3. Modelo teórico, de Cultura organizacional para mejorar el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

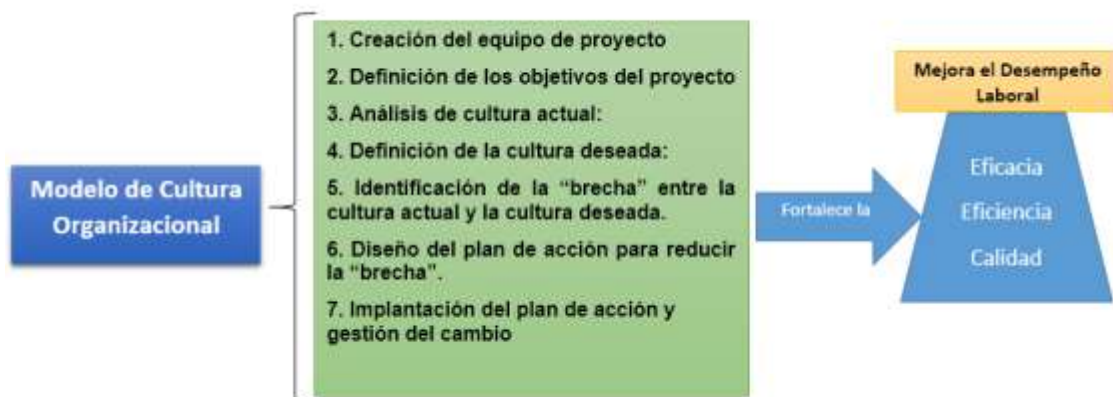


Figura 7. Modelo de Cultura Organizacional

Descripción:

Basado en la teoría de Harrison (2017) se desarrolla el Modelo de Cultura Organizacional bajo 7 elementos fundamentales como son: 1. Creación del equipo de proyecto; 2. Definición de los objetivos del proyecto; 3. Análisis de cultura actual; 4. Definición de la cultura deseada; 5. Identificación de la "brecha" entre la cultura actual y la cultura deseada; 6. Diseño del plan de acción para reducir la "brecha" y 7. Implantación del plan de acción y gestión del cambio, los cuales son aplicables a las dimensiones de Calidad, Eficiencia y Calidad, desarrollando o alcanzando de esta manera el óptimo desempeño laboral.

3.4. Validación del modelo teórico, de Cultura organizacional en el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota, a través de juicio de expertos.

En el presente modelo, se hizo la validación de instrumentos a través de juicio de expertos, llegando a la conclusión que el documento si es viable, por los resultados obtenidos en la encuesta y la propuesta del modelo (Ver anexo n° 03)

3.5. DISCUSIÓN

Objetivo N°01: Diagnosticar el estado actual del Desempeño laboral del personal docente en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

Cruz (2015) En su artículo el diagnóstico de la cultura organizacional, disponible en internet, se llegó a la conclusión que se deber, contar con una alta dirección que sean modelos positivos (marcar conductas), promover y apoyar a los trabajadores que adopten los valores nuevos deseado, para obtener un mejor desempeño laboral. Esto se contrasta con los resultados de la figura 2. Del 100% de encuestados el 33.33% indica A veces, el 26.67% Nunca, el 20% lo comparten siempre y Casi Siempre, en resumen: En resumen es necesario desarrollar mecanismos para mejorar la eficacia en cuanto al desempeño laboral o docente.

Objetivo N°02: Identificar los factores influyentes en el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota

Existe un alto porcentaje de docentes de la universidad Nacional Autónoma de chota, que aún no alcanzan las dimensiones Eficacia (60%), Eficiencia (46.66%) y calidad (50%) en el desempeño laboral, (fig. N 02, 03 y 04), posiblemente se deba a la ausencia de la implementación de un modelo de cultura organizacional, lo cual es coincidente con los aportes de Armijo (2009), la relación entre los productos finales producidos en relación con los insumos y los recursos utilizados. Llegó a un cierto nivel de producción utilizando los mínimos recursos posibles. Los enfoques de este concepto: la productividad media de las diferentes entradas (nivel de actividad y los recursos utilizados) los costos de producción (costos, costos unitarios de los costes administrativos a los costos totales) Esto se debe a los factores como: atributos medidas, capacidades o características de los productos y servicios necesarios para satisfacer las necesidades del usuario, la satisfacción de los usuarios y beneficiarios de los requisitos de tiempo de respuesta: la calidad (Armijo, 2009, p. 20).

Objetivo N°03: Diseñar un Modelo teórico, de Cultura organizacional para mejorar el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

Ante las dificultades encontradas en los pilares fundamentales como eficacia, eficiencia y calidad en el desempeño del docente, es de vital importancia proponer un Modelo de Cultura Organizacional que contribuya a mejorar las capacidades y competencias del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota y de esta manera incrementar la productividad laboral alcanzando así la competitividad y un mejor servicio educativo universitario hacia la comunidad, región y país.

3.6. CONCLUSIONES

- 3.6.1. Con respecto al estado actual del Desempeño laboral del personal docente en la Universidad Nacional Autónoma de Chota. Existe un alto porcentaje que aún no logra en toda su dimensión el Desempeño Laboral deseado, en los aspectos básicos como: Eficiencia, Eficacia y Calidad.
- 3.6.2. Los factores influyentes en el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota son: Documentos normativos, Imagen, Expresión verbal, Metas, Actúa con profesionalismo, Ausentismo, Organización, Valores y buenas costumbres.
- 3.6.3. Se diseñó un Modelo teórico, de Cultura organizacional para mejorar el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota. Basado en siete pilares fundamentales que permiten desarrollar competitividad laboral y son las siguientes: Creación del equipo de proyecto, definición de objetivos, análisis de una cultura actual y muy bien definida, identificación de la brecha entre la cultura actual y la deseada y diseño de un plan de acción.
- 3.6.4. El modelo teórico de Cultura organizacional, de acuerdo a la validación realizada a través de juicio de expertos, mejora el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

3.7. RECOMENDACIONES

- 3.7.1. Se recomienda a la oficina de recursos humanos de la Universidad Nacional Autónoma de Chota, la implementación del modelo propuesto de cultura organizacional en el personal docente, con el propósito de mejorar su desempeño en la institución.
- 3.7.2. Se recomienda a los directivos de la casa de estudio realizar constantemente capacitaciones, actividades recreativas para impulsar las buenas relaciones entre los docentes, a ello se suma el reconocimiento a su labor, de esta manera se genera un clima de confianza y seguridad en el trabajador, influyendo positivamente en su desempeño laboral.
- 3.7.3. A los docentes de la Universidad Nacional Autónoma de Chota, desarrollar valores culturales, que permita crear una cultura de valores, generando de esta manera respeto entre sus trabajadores y directivos.

3.8. REFERENCIAS.

- Allende, F., Condemarín, M., & Milicic, N. (1993). *Prueba CLP Formas Paralelas. Manual para la aplicación de la Prueba de Comprensión Lectora de Complejidad Lingüística Progresiva: 8 niveles de lectura*. Santiago de Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Anónimo. (23 de julio de 2017). *Técnica de Recolección de datos*. Recuperado de <https://gabriellebet.files.wordpress.com/2013/01/tecnicas-de-recoleccion3b3n4.pdf>
- Armijo, M. (27 de Noviembre de 2009). *Planificación Estratégica y Construcción de Indicadores de Desempeño en el Sector Público de Costa Rica*. Recuperado de https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiywLDmg9vRAhXHMSYKHTU_ALAQFggYMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.cepal.org%2Filpes%2Fnoticias%2Fnoticias%2F0%2F37940%2FINDICADORES_METODOLOGIA.ppt&usg=AFQjCNE9kKmpNNwt919NGF
- Ausubel. (1983). *Psicología educativa. Un punto de vista cognoscitivo*. México: Trias.
- Córdova, M. E. (2012). *Oganizadores visuales y comprensión lectora de los alumnos de secundaria de la Institución Educativa "República Federal de Alemania"*. Tesis de Maestría publicada, Puente Piedra.
- Del Pino. (15 de diciembre de 2017). *Cómo hacer un plan de gestión del cambio en una empresa*. Recuperado de <https://competenciasdirectivas.wordpress.com/2015/04/18/como-hacer-un-plan-de-gestion-del-cambio-en-una-empresa/>
- Gámez, G. R. (15 de agosto de 2017). *Teorías de cultura organizacional*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/221/2m.htm>
- Gonzáles, A. (1998). *Estrategias de comprensión lectora*. Madrid: Síntesis.
- Harrison, R. (17 de agosto de 2017). *Tipos de cultura organizacional*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/tipos-cultura-organizacional/>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5° ed.). (J. Mares Chacón, Ed.) México.

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5° ed.). México.
- Hernández, Fernández y Baptista. (29 de Enero de 2010). *CCL: Turismo receptivo en el Perú crecería 6% en 2015*. Recuperado, de <http://peru21.pe/economia/ccl-turismo-receptivo-creceria-6-2015-2210593>
- Hernandez, R., Collado, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta edición ed.). (J. Mares, Ed.) México: Mexicana. Reg.Núm,736.
- Hernandez, Y. R. (2010). *Comprensión lectoray rendimiento académico en estudiantes de quinto grado de secundaria de una institución educativa del Callao*. Tesis de Maestrí, publicada, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
- Hidalgo Matos, M. (2002). *Metodología de Enseñanza - Aprendizaje* (5ta ed.). Lima: INADEP Instituto para el Desarrollo de la Educación.
- Jimenez, I., & Gallardo, E. (2013). *Programa de estrategias metacognitivas para mejorar la capacidad de comprensión lectora en el quinto ciclo de la I.E. N° 17797 del caserí Miguel Grau, Cajaruro, Utcubamba*. Tesis de Maestría no publicada, Universidad César Vallejo, Utcubamba.
- Krugger, S., & Valentín, M. (2015). *Aplicación de mapas semáticos, como estrategia metodológica , para mejorar la comprensión de textos narrativos en alumnos de primer grado nivel secundario de la I.E. "Jorge Basadre", distrito Tingo*. Tesis de Maestría, no publicada, Universidad César Vallejo, Luya.
- Labra, J. E. (2012). *Propuesta Metodológica Cognoscitiva C-H-E. con estrategia visual organizadors gráficos interactivos - OGIS - orientada al mejoramiento de la comprensión lectora en el sector de Lenguaje y Comunicación de cuarto básico de NB"*. Tesis de Maestría publicad, Universidad de Chile (FACSO), Chile, Santiago.
- López. (Febrero de 2014). *Actividades educativas*. Recuperado el 31 de Enero de 2015, de Actividades educativas:Recuperado de: ctaactividades.blogspot.com/2014_08_01archive.html
- Madero Suárez, I. P., & Gómez López, L. F. (Enero a marzo de 2013). El proceso de compresión lectora en alumnos de tercero de secundaria. (Consejo Mexicano de Investigación Educativa, Ed.) *Revista Mexicana de*

- Investigación Educativa*, 18(56), pp. 113 - 139. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/140/14025581006.pdf>
- Martínez Díaz, E., Díaz, N., & Rodríguez, D. (2011). El andamiaje asistido en procesos de comprensión lectora en universitarios. *Educ. Educ.*, 14(3), (pp. 531 - 556). Recuperado de <file:///C:/Users/Ana%20Mercedez/Downloads/Dialnet-ElAndamiajeAsistidoEnProcesosDeCompensionLectoraE-5513644.pdf>
- Ministerio de Educación [MINEDU]. (2007). *Guía de estrategias cognitivas para desarrollar la comprensión lectora*. Lima: San Marcos.
- Modesto, V. (2012). *Comprensión lectora en estudiantes de tercero y cuarto grado de primaria en ventanilla*. Tesis de Maestría publicada, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
- Pinzas, J. (2007). *Estrategias cognitivas para desarrollar la comprensión lectora*. Lima: Ministerior de Educación del Perú.
- Romero Murillo, A. E. (2012). *Comprensión lectora y resolución de problemas matemáticos en alumnos de segundo grado de primaria del distrito Ventanilla - Callao*. Tesis de Maestría (publicada), Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú, Ventanilla.
- Sanchez C, H., & Reyes Meza, C. (1985). *Metodología y diseños en la invstigación científica*.
- Santiesteban Naranjo, H., & Velázquez Ávila, K. M. (2011). La coprensión lectora desde una concepción didáctico cognitiva. *Revista Didacs@lia: D & E*, III(1), (pp. 103 - 110). Recuperado de <file:///C:/Users/Ana%20Mercedez/Downloads/Dialnet-LaCompensionLectoraDesdeUnaConcepcionDidacticocog-4228654.pdf>
- Sebastián, C. M. (2 de febrero de 2017). *Fundamentos y teorías de la motivación*. Recuperado de https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwj0-9ax7lrZAhXMxFkKHZoXDkoQFggmMAA&url=http%3A%2F%2Fmoodle2.unid.edu.mx%2Fds_cursos_md1%2Fpos%2FE%2FCO%2FAM%2F09%2FFundamentos.pdf&usg=AOvVaw08Whf1KCGnNbwlAfzgL9X
- Solé, I. (2004). *Estrategias de lectura* (15 ed.). Barcelona: Grao/ICE.

- Soto, B. (2003). *Organizadores del conocimiento y su importancia en el aprendizaje* (1º ed.). (R.S.S-Razuwillka, Ed.) Lima: Depósito legal.
- Valles , A., & Valles, C. (2006). *Comprensión lectora y estudio. Intervención Psicopedagógica*. Valencia: Promolibro.

ANEXOS
ANEXO Nº01- INSTRUMENTOS
GUÍA DE ENCUESTA DESEMPEÑO LABORAL

Dirigido al personal de la Universidad Autónoma de Chota para conocer el nivel de Inteligencia Emocional

Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas y marque un casillero con una aspa (x) la categoría que considere conveniente.

Categoría:

- 1 Nunca
- 2 a veces
- 3 Casi Siempre
- 4 Siempre

Nº	ÍTEM	CATEGORIA			
		1	2	3	4
DIMENSIÓN EFICACIA					
1	¿Sabe de la existencia del ROF y MOF según su labor?				
2	¿Recibe capacitación sobre documentos normativos institucionales?				
3	¿Asiste a su centro de labores adecuadamente vestido?				
4	¿Atiende o responde con altruismo las necesidades que se presentan?				
5	¿Se esfuerzan por dar una buena imagen como institución?				
6	¿Expresa un lenguaje profesional, educado y amigable?				
DIMENSIÓN EFICIENCIA					
7	¿Logra alcanzar las metas trazadas de forma individual?				
8	¿Trabaja en equipo para alcanzar las metas trazadas?				
9	¿Actúa con profesionalismo en sus deberes, roles o funciones encomendadas?				
10	¿La institución le capacita constantemente para mejorar profesionalmente?				
11	¿Está de acuerdo que existe ausentismo laboral en su centro de labores?				
12	¿Se practica la puntualidad laboral en su centro de trabajo?				
DIMENSIÓN CALIDAD					
13	¿Se identifica plenamente con la organización?				
14	¿Existe proyección social a la comunidad?				
15	¿Existen reuniones de trabajo, coordinación o similar para alcanzar las metas u objetivos trazados?				
16	¿Se difunde la práctica de valores en su centro de trabajo?				
17	¿Se practican buenas costumbres en su centro de trabajo?				
18	¿Existe respeto, estima y solidaridad por el compañero de trabajo?				

ANEXO N°02: MODELO DE CULTURA ORGANIZACIONAL

1 INTRODUCCIÓN

Del Pino (2017) “La *gestión del cambio* implica necesariamente que todas las personas de la organización se involucren en el proceso. Para ello han de conocerse todo lo referente al nuevo proyecto”. La correcta implantación y desarrollo de nuevos cambios y procesos deben basarse en la concienciación de que implican un cambio cultural para la organización. Para su diseño debemos tener claro que, el proyecto ha de nacer con el respaldo del mayor número de responsables de la organización, así como que las razones y los objetivos del proyecto estén lo suficientemente claros y consolidados, que se comunique correctamente y se desarrolle adaptándose a la estructura interna de la empresa.

2. FASES DE GESTIÓN DEL CAMBIO

FASE 1. FASE PRELIMINAR

Tiene como objetivo principal **definir el plan de acción** para la implantación del plan de gestión del cambio.

Objetivo: delimita los pilares sobre los que se van a desarrollar las siguientes fases.

Se desarrollará a partir del plan estratégico definido por la empresa. Deberá identificar los agentes que van a desarrollar el mismo.

FASE 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Tienen como objetivo principal analizar el entorno y características del lugar de implantación del cambio.

Se definirá el comité de gestión del cambio.

FASE 3. DISEÑO PLANES DE GESTIÓN DEL CAMBIO

Tiene como objetivo diseñar el plan de formación, motivación, liderazgo y mejora de comunicación.

FASE 4. IMPLANTACIÓN

Tienen como objetivo desarrollar el plan programado

4. CULTURA ORGANIZACIONAL

Harrison (2017) El concepto de cultura es manejado cada vez con más frecuencia y, de algún modo, parece un concepto bastante intuitivo, pero sin embargo es difícil de definir y comprender en toda su extensión y al mismo tiempo es un concepto clave en los procesos de innovación dentro de una organización y en la gestión del cambio.

La cultura recoge elementos tan cotidianos como la forma en que se toman las decisiones, el flujo de la comunicación, los estilos de liderazgo, los valores aceptados, el grado de definición de las normas y la flexibilidad en su aplicación, las relaciones entre directores y colaboradores, la predisposición a asumir riesgos y aceptar errores, la iniciativa e innovación demostradas, etc... Es decir, la cultura es lo que se “respira” en una organización, lo que transmiten los comportamientos de las personas que integran la empresa.

Algunos ejemplos de culturas pueden ser:

- Con orientación al cliente frente a la orientación al producto.
- Abierta y cooperativa frente a la cultura de no compartir información
- Delegación frente a concentración de poder
- Flexible en normas frente a implacable en ellas.
- Personal frente a burocrática.
- Innovadora frente a “estática”. (Harrison, 2017)
- Personal comprometido frente a no comprometido.

5 TEORÍA

Pero más allá de la definición de cultura y de los elementos que la componen, lo realmente clave es entender su importancia y su impacto en la cuenta de resultados de la empresa básicamente a través de dos aspectos básicos en la organización: Procesos de cambio, cada vez más frecuentes en el entorno actual ya que la cultura es un elemento clave para la gestión del cambio organizacional.

La competitividad relacionada con las personas de la organización ya que inherentemente hay modelos culturales que hacen que las organizaciones sean más competitivas que otros.

“Llevándolo al día a día de una compañía, la cultura hace a cada organización única.”

De esta manera, queda claro que conocer la naturaleza de la propia cultura, los comportamientos y valores por los que se rigen las personas que constituyen la empresa, así como los mecanismos que ponen en marcha esa peculiar manera de ser de una compañía, se plantea como una cuestión necesaria para promover cualquier proceso de cambio e innovación en la empresa.

Con frecuencia, el entorno cambiante y los retos a los que se enfrentan las empresas, lleva a la necesidad de que éstas pongan en marcha cambios estructurales que permitan una respuesta adecuada a las exigencias del entorno, los cuales cada vez con más insistencia, se enuncian en términos de Cambio Cultural, es decir, el necesario cambio de comportamiento de todas las personas de la empresa en relación con el mercado.

6. MODELOS DE CULTURA ORGANIZATIVA

Aunque existen tantos modelos de cultura como autores, desarrollamos el definido por Roger Harrison (Harvard Business Review), que define cuatro tipos de orientaciones culturales en función de los objetivos perseguidos por la empresa y los valores asociados a cada uno de ellos, que darán lugar a unas pautas culturales concretas. En este modelo se definen cuatro perfiles de organizaciones en función de su cultura:

- **Organizaciones orientadas al poder**, cuyo objetivo es la competitividad en las que los valores asociados a esta orientación serán todos aquellos que refuercen las posiciones de poder en su seno, los que favorezcan la toma de decisiones centralizada y el control sobre las personas.
- **Organizaciones orientadas a la norma**, cuyo objetivo es la seguridad y la estabilidad. Cumplir la norma estrictamente, asegurar responsabilidades y observar el orden estricto en los procedimientos, serán los valores asociados a este tipo de orientación.

- **Organizaciones orientadas a resultados**, identificadas con los objetivos de eficacia y optimización de recursos. La estructura de la empresa, las funciones y actividades se valoran todas en términos de su contribución al objetivo.
- **Organizaciones orientadas a las personas**. Su objetivo es el desarrollo y satisfacción de sus miembros. Se asociará, por lo tanto con valores relativos a la realización personal.

Elementos muy importantes que condicionan la cultura de una organización son el nivel de competitividad en el sector, grado de complejidad técnica de los productos, niveles de saturación del mercado, pautas de consumo, el perfil de competidores, la cobertura geográfica, etc.

La identificación de la organización en función de estos elementos es clave tanto para el diagnóstico de la misma como para el desarrollo de planes de acción o gestión de conflictos en función del tipo de cultura.

Pero más allá de los distintos modelos que pueden servir para el diagnóstico de la cultura, es muy importante definir en función de qué parámetros se puede valorar la idoneidad de una cultura para una organización concreta.

“Es muy importante definir en función de qué parámetros se puede valorar la idoneidad de una cultura para una organización concreta.”

- Apoyo a la estrategia de la organización. La cultura es un elemento básico en el desarrollo de la estrategia por lo que debe estar totalmente alineada con ella.
- Grado en el que expresa la filosofía propuesta para la organización en comportamientos visibles y espontáneos.
- Grado en el que alienta el desarrollo humano integral ó la realización personal de sus miembros.

Pero más allá del conocimiento de la cultura, también es muy importante la metodología para la gestión de la misma (o la implantación de una nueva) que está compuesta de los siguientes elementos:

1. Creación del equipo de proyecto
2. Definición de los objetivos del proyecto
3. Análisis de cultura actual:
 - a. Recogida de información de una muestra estadísticamente relevante

- b. Validación y estudio del grado de consenso de los resultados
 - c. Identificación del modelo de cultura
- 4. Definición de la cultura deseada:
 - a. Participación de Alta Dirección
 - b. Validación
 - c. Definición del nuevo modelo de cultura
- 5. Identificación de la “brecha” entre la cultura actual y la cultura deseada.
- 6. Diseño del plan de acción para reducir la “brecha”.
- 7. Implantación del plan de acción y gestión del cambio

ANEXO Nº03: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS (CONFIABILIDAD)

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Tabla 8. . Estadísticas de la fiabilidad

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Casos Válidos	81	100,0
Excluidos ^a	0	,0
Total	81	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,981	18

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Eficacia	8,44	17,925	,956	,935
Eficiencia	8,80	22,857	,981	,962
Calidad	8,50	18,459	,988	,974

Fuente: Datos de la encuesta

Análisis:

Al observar los **resultados de la fiabilidad** de las dimensiones, **están se encuentran entre 93.5% y 97.4%**, lo que significa que está dentro del nivel aceptable el cual es bueno o excelente, por lo que el instrumento se deja notar la capacidad y objeto de lo que se desea medir.

ANEXO N°04: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica	Instrumento
¿Cómo el modelo de cultura organizacional mejora el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota?	<p>Proponer un Modelo de Cultura organizacional para mejorar el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota</p> <p>Específicos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnosticar el estado actual del Desempeño laboral del personal docente en la Universidad Nacional Autónoma de Chota. 2. Identificar los factores influyentes en el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota 3. Diseñar un Modelo teórico, de Cultura organizacional para mejorar el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad 	La implantación de un Modelo de Cultura organizacional permitirá mejorar el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota.	Encuesta	Cuestionario

	<p>Nacional Autónoma de Chota.</p> <p>4. Validación del modelo teórico, de Cultura organizacional en el Desempeño laboral del personal docente de la Universidad Nacional Autónoma de Chota, a través de juicio de expertos.</p>			
--	--	--	--	--

ANEXO N°05 ☐ VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA, VALIDACIÓN Y PLAN DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS.

VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

NOMBRE DE LA PROPUESTA: Modelo de Cultura organizacional para mejorar el Desempeño laboral del personal docente en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

PROFESIONAL EXPERTO: MG. LILIAN ROXANA PAREDES LÓPEZ.

CENTRO LABORAL: UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO – UNPRG.

CARGO: DOCENTE PRINCIPAL

Evalúe cada aspecto de la siguiente categoría

MA : Muy adecuado

BA : Bastante adecuado

A : adecuado

PA : Poco adecuado

NA : No adecuado

INDICADORES	VALORACIÓN				
	MA	BA	A	PA	NA
Presentación	X				
Conceptualización del Plan	X				
Objetivos	X				
Justificación	X				
Principios		X			
Estructura del Modelo	X				
Estrategias para implementar	X				

Chiclayo, 01 de febrero del 2018.


MG. LILIAN ROXANA PAREDES LÓPEZ
LIC. EN ESTADÍSTICA,
EXPERTO

Lic. Est. Lilian Roxana Paredes López
COEPPE N° 398
COLEGIO DE ESTADÍSTICA DEL UNPRG

VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA: Modelo de Cultura organizacional para mejorar el Desempeño laboral del personal docente en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

MA : Muy adecuado

BA : Bastante adecuado

A : adecuado

PA : Poco adecuado

NA : No adecuado

I. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

Valorización de aspectos	MA (5)	BA (4)	A (3)	PA (2)	NA (1)
1.- El Plan de basa en la teoría de la investigación	X				
2.- El contenido del Plan propuesto es pertinente, coherente y trascendente.	X				
3.- El Plan incluye información detallada y suficiente sobre los siguientes elementos: objetivos (generales y específicos), descripción, forma de aplicación y contenidos de la propuesta.	X				
4.- Existe coherencia interna entre los diversos elementos y componentes del plan y de todos ellos con los objetivos	X				
5.- La metodología tiene una base teórica empleada por el investigador	X				
6.- El Plan propuesto es aplicable para otras organizaciones o instituciones se similares características.		X			

II. ESCALA DE VALORACIÓN

Categoría	Puntaje	Descripción
1 NA : No adecuado	1-20	El programa no es aplicable
2 PA : Poco adecuado	21-40	
3 A : adecuado	41-60	Debe levantarse las correcciones
4 BA : Bastante adecuado	61-80	El programa es aplicable, tener en cuenta las sugerencias
5 MA : Muy adecuado	81-100	El programa es aplicable

III RESULTADO DE LA VALIDACIÓN

Puntaje obtenido: **95**

Chiclayo, 01 de febrero del 2018.


 MG. LILIAN ROXANA PAREDES LÓPEZ
 LIC. EN ESTADÍSTICA
 EXPERTO

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

TÍTULO DEL PROYECTO:

Modelo de Cultura organizacional para mejorar el Desempeño laboral del personal docente en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

EXPERTO QUE LO VALIDA:

MG. LILIAN ROXANA PAREDES LÓPEZ.

ESTUDIOS REALIZADOS:

Lic. En Estadística

Estudios de Maestría.

INSTITUCIÓN DEL TRABAJO:

Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – UNPRG.

FIRMA DEL EXPERTO


Lic. Est. Lilian Roxana Paredes López
CORES N° 394
COLEGIO DE ESTADÍSTICOS DEL PERÚ

MG. LILIAN ROXANA PAREDES LÓPEZ
LIC. EN ESTADÍSTICA
EXPERTO

Chiclayo, 01 de febrero del 2018.

PLAN DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

INFORME SOBRE JUCIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1 APELIDO Y NOMBRES DEL EXPERTO

MG. LILIAN ROXANA PAREDES LÓPEZ.

1.2 INSTITUCIÓN DONDE LABORA


UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO – UNPRG.

1.3 TÍTULO DE LA TESIS

MODELO DE CULTURA ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DOCENTE EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE CHOTA.

II ASPECTO DE LA EVALUACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado																	X			
OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas expresables																	X			
ACTUALIZACIÓN	Esta adecuado al avance de la ciencia y tecnología																	X			
ORGANIZACIÓN	Esta organizado en forma lógica																	X			
SUFICIENCIA	Comprende aspectos cuantitativos y cualitativos																	X			
INTENCIONALIDAD	Es adecuado para evaluar las habilidades sociales																	X			
CONSISTENCIA	Está basado en aspectos técnicos científicos																	X			


 MG. LILIAN ROXANA PAREDES LÓPEZ
 LIC. EN ESTADÍSTICA
 EXPERTO

Lic. Est. Lilian Roxana Paredes López
 CDESPE N° 394
 COLEGIO DE ESTADÍSTICOS DEL PERÚ

VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

NOMBRE DE LA PROPUESTA: Modelo de Cultura organizacional para mejorar el Desempeño laboral del personal docente en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

PROFESIONAL EXPERTO: MG. MERCEDES ENIT ROMERO CARRANZA

CENTRO LABORAL: UGEL SANTA CRUZ – CHOTA - CAJAMARCA

CARGO: ASISTENTE ADMINISTRATIVA EN EL AREA DE GESTION INSTITUCIONAL

Evalúe cada aspecto de la siguiente categoría

MA : Muy adecuado

BA : Bastante adecuado

A : adecuado

PA : Poco adecuado

NA : No adecuado

INDICADORES	VALORACIÓN				
	MA	BA	A	PA	NA
Presentación	X				
Conceptualización del Plan	X				
Objetivos	X				
Justificación	X				
Principios	X				
Estructura del Modelo	X				
Estrategias para implementar	X				

Chiclayo, 01 de febrero del 2018.



MG. MERCEDES ENIT ROMERO CARRANZA
CONTADORA PÚBLICA COLEGIADA
EXPERTO

VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA: Modelo de Cultura organizacional para mejorar el Desempeño laboral del personal docente en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

MA : Muy adecuado

BA : Bastante adecuado

A : adecuado

PA : Poco adecuado

NA : No adecuado

I. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

Valorización de aspectos	MA (5)	BA (4)	A (3)	PA (2)	NA (1)
1.- El Plan de basa en la teoría de la investigación	X				
2.- El contenido del Plan propuesto es pertinente, coherente y trascendente.	X				
3.- El Plan incluye información detallada y suficiente sobre los siguientes elementos: objetivos (generales y específicos), descripción, forma de aplicación y contenidos de la propuesta.	X				
4.- Existe coherencia interna entre los diversos elementos y componentes del plan y de todos ellos con los objetivos	X				
5.- La metodología tiene una base teórica empleada por el investigador	X				
6.- El Plan propuesto es aplicable para otras organizaciones o instituciones se similares características.	X				

II. ESCALA DE VALORACIÓN

Categoría	Puntaje	Descripción
1 NA : No adecuado	1-20	El programa no es aplicable
2 PA : Poco adecuado	21-40	
3 A : adecuado	41-60	Debe levantarse las correcciones
4 BA : Bastante adecuado	61-80	El programa es aplicable, tener en cuenta las sugerencias
5 MA : Muy adecuado	81-100	El programa es aplicable

III RESULTADO DE LA VALIDACIÓN

Puntaje obtenido: **100**

Chiclayo, 01 de febrero del 2018.



 MG. MERCEDES ENIT ROMERO CARRANZA
 CONTADORA PÚBLICA COLEGIADA
 EXPERTO

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

TÍTULO DEL PROYECTO:

Modelo de Cultura organizacional para mejorar el Desempeño laboral del personal docente en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

EXPERTO QUE LO VALIDA:

MG. MERCEDES ENIT ROMERO CARRANZA

ESTUDIOS REALIZADOS:

Contadora Pública Colegiada.

Magister en Gestión Pública.

INSTITUCIÓN DEL TRABAJO:

UGEL SANTA CRUZ – CHOTA - CAJAMARCA

CARGO:

ASISTENTE ADMINISTRATIVA EN EL AREA DE GESTION INSTITUCIONAL

FIRMA DEL EXPERTO

Chiclayo, 01 de febrero del 2018.



MG. MERCEDES ENIT ROMERO CARRANZA
CONTADORA PÚBLICA COLEGIADA
EXPERTO

PLAN DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

INFORME SOBRE JUCIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1 APELIDO Y NOMBRES DEL EXPERTO

MG. MERCEDES ENIT ROMERO CARRANZA

1.2 INSTITUCIÓN DONDE LABORA

UGEL SANTA CRUZ – CHOTA - CAJAMARCA

1.3 TÍTULO DE LA TESIS

MODELO DE CULTURA ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DOCENTE EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE CHOTA.

II ASPECTO DE LA EVALUACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	92	100
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado																		X		
OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas expresables																		X		
ACTUALIZACIÓN	Esta adecuado al avance de la ciencia y tecnología																		X		
ORGANIZACIÓN	Esta organizado en forma lógica																		X		
SUFICIENCIA	Comprende aspectos cuantitativos y cualitativos																		X		
INTENCIONALIDAD	Es adecuado para evaluar las habilidades sociales																		X		
CONSISTENCIA	Esta basado en																		X		


 MG. MERCEDES ENIT ROMERO CARRANZA
 CONTADOR PÚBLICA COLEGIADA
 EXPERTO

VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

NOMBRE DE LA PROPUESTA: Modelo de Cultura organizacional para mejorar el Desempeño laboral del personal docente en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

PROFESIONAL EXPERTO: MG. WILDER ANGEL ALVARADO CASTILLO.

CENTRO LABORAL: UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO – UNPRG.

CARGO: DOCENTE

Evalúe cada aspecto de la siguiente categoría

MA : Muy adecuado

BA : Bastante adecuado

A : adecuado

PA : Poco adecuado

NA : No adecuado

INDICADORES	VALORACIÓN				
	MA	BA	A	PA	NA
Presentación	X				
Conceptualización del Plan	X				
Objetivos	X				
Justificación	X				
Principios		X			
Estructura del Modelo	X				
Estrategias para implementar	X				

Chiclayo, 01 de febrero del 2018.


MG. WILDER ANGEL ALVARADO CASTILLO.
LIC. EN ESTADISTICA
EXPERTO

VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA: Modelo de Cultura organizacional para mejorar el Desempeño laboral del personal docente en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

MA : Muy adecuado

BA : Bastante adecuado

A : adecuado

PA : Poco adecuado

NA : No adecuado

I. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

Valorización de aspectos	MA (5)	BA (4)	A (3)	PA (2)	NA (1)
1.- El Plan de basa en la teoría de la investigación	X				
2.- El contenido del Plan propuesto es pertinente, coherente y trascendente.	X				
3.- El Plan incluye información detallada y suficiente sobre los siguientes elementos: objetivos (generales y específicos), descripción, forma de aplicación y contenidos de la propuesta.	X				
4.- Existe coherencia interna entre los diversos elementos y componentes del plan y de todos ellos con los objetivos	X				
5.- La metodología tiene una base teórica empleada por el investigador	X				
6.- El Plan propuesto es aplicable para otras organizaciones o instituciones se similares características.		X			

II. ESCALA DE VALORACIÓN

Categoría	Puntaje	Descripción
1 NA : No adecuado	1-20	El programa no es aplicable
2 PA : Poco adecuado	21-40	
3 A : adecuado	41-60	Debe levantarse las correcciones
4 BA : Bastante adecuado	61-80	El programa es aplicable, tener en cuenta las sugerencias
5 MA : Muy adecuado	81-100	El programa es aplicable

III RESULTADO DE LA VALIDACIÓN

Puntaje obtenido: **95**

Chiclayo, 01 de febrero del 2018.


 MG. WILDER ANGEL ALVARADO CASTILLO.
 LIC. EN ESTADÍSTICA
 EXPERTO

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

TÍTULO DEL PROYECTO:

Modelo de Cultura organizacional para mejorar el Desempeño laboral del personal docente en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

EXPERTO QUE LO VALIDA:

MG. WILDER ANGEL ALVARADO CASTILLO.

ESTUDIOS REALIZADOS:

Lic. En Estadística

Estudios de Maestría en Ciencias con mención en informática y sistemas

INSTITUCIÓN DEL TRABAJO:

Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – UNPRG.

FIRMA DEL EXPERTO

Chiclayo, 01 de febrero del 2018.



MG. WILDER ANGEL ALVARADO CASTILLO.
LIC. EN ESTADÍSTICA
EXPERTO

PLAN DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

INFORME SOBRE JUCIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1 APELIDO Y NOMBRES DEL EXPERTO

MG. WILDER ANGEL ALVARADO CASTILLO.

1.2 INSTITUCIÓN DONDE LABORA

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO – UNPRG.

1.3 TÍTULO DE LA TESIS

MODELO DE CULTURA ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DOCENTE EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE CHOTA.

II ASPECTO DE LA EVALUACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	92	100
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado																	X			
OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas expresables																	X			
ACTUALIZACIÓN	Esta adecuado al avance de la ciencia y tecnología																	X			
ORGANIZACIÓN	Esta organizado en forma lógica																	X			
SUFICIENCIA	Comprende aspectos cuantitativos y cualitativos																	X			
INTENCIONALIDAD	Es adecuado para evaluar las habilidades sociales																	X			
CONSISTENCIA	Está																	X			


 MG. WILDER ANGEL ALVARADO CASTILLO.
 LIC. EN ESTADÍSTICA
 EXPERTO

ANEXO N°06: TABLA DE BAREMO

El instrumento está conformado por dimensiones y estas por preguntas que a continuación se describe aplicando la tabla de baremo para encontrar sus valores en la escala de Likert

DIMENSION Eficacia	CANT
Ingresar N° Preg	6
Ingresar Valor Min	1
Ingresar Valor Max	4
Ingresar N° nivel/Amplitud	4
Rango	18
Intervalo	5

6 (N°Preg*Valor Min)

24 (N°Preg*Valor Max)

DIMENSION Eficiencia	CANT
Ingresar N° Preg	6
Ingresar Valor Min	1
Ingresar Valor Max	4
Ingresar N° nivel/Amplitud	4
Rango	18
Intervalo	5

6 (N°Preg*Valor Min)

24 (N°Preg*Valor Max)

DIMENSION Calidad	CANT
Ingresar N° Preg	6
Ingresar Valor Min	1
Ingresar Valor Max	4
Ingresar N° nivel/Amplitud	4
Rango	18
Intervalo	5

6 (N°Preg*Valor Min)

24 (N°Preg*Valor Max)

TOTAL GLOBAL Desempeño laboral	CANT
Ingresar N° Preg	18
Ingresar Valor Min	1
Ingresar Valor Max	4
Ingresar N° nivel/Amplitud	4
Rango	54
Intervalo	14

18 (N°Preg*Valor Min)

72 (N°Preg*Valor Max)

TABLA DE VALORES

Código	Nombre	D1			D2			D3			Global		
1	Nunca	6	-	10	6	-	10	6	-	10	18	-	31
2	A veces	11	-	14	11	-	14	11	-	14	32	-	46
3	Casi siempre	15	-	19	15	-	19	15	-	19	45	-	59
4	Siempre	20	-	24	20	-	24	20	-	22	59	-	72

ANEXO N°07: BASE DE DATOS

=SI(H3<=10;"Nunca";SI(H3<=14;"A veces";SI(H3<=19;"Casi siempre";"siempre")))

Estas cantidades o valores se han obtenido de la tabla del baremo